

1. ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою інтерв'ювання було зібрати якісну інформацію щодо потреб у персоналі, досвіду працевлаштування ветеранів, наявності труднощів в адаптації захисників України до ринку праці, а також оцінити потенціал роботодавців до створення «зелених» робочих місць та їх готовність долучитися до відновлення країни на засадах сталого розвитку.

Місцем проведення інтерв'ю було обрано «Фестиваль кар'єри»¹, що проходив 22–25 травня 2025 року на території Національного комплексу «Експоцентр України» у м. Києві з метою забезпечення максимального охоплення цільової аудиторії. У даному заході взяли участь понад 130 зареєстрованих в Україні приватних компаній-роботодавців та органів державної влади-роботодавців. Співорганізаторами та партнерами "Фестивалю кар'єри", за традицією, стали провідні українські компанії з різних галузей економіки. Програми навчання та професійної орієнтації в рамках даного заходу були презентовані представниками понад 40 навчальних закладів України різних форм власності.

У рамках заходу, на стенді платформи Work.ua, експертами проекту було проведено **120 особистих зустрічей з представниками компаній-роботодавців**. Під час заходу **5 компаній-роботодавців** надали згоду на проведення **глибинних інтерв'ю** за структурованим опитувальником, узгодженим з координаторами проекту. Під час інтерв'ю особливу увагу було приділено практичним аспектам організації праці в компаніях, їх кадровим ресурсам, ступеню відкритості до співпраці з демобілізованими працівниками, а також наявності внутрішніх резервів для запровадження елементів екологічної модернізації у виробничі та сервісні процеси. Проведення інтерв'ю в рамках заходу такого масштабу дозволило залучити респондентів з різних секторів, серед яких були як компанії з багаторічним досвідом, так і новостворені підприємства, що активно шукають інноваційні рішення у кадровій політиці.

Окрім глибинних інтерв'ю з роботодавцями, на цьому ж заході було організовано **20 особистих зустрічей із представниками силових структур (ЗСУ, НГУ, МВС, ДПСУ, ДСНС), під час яких 7 респондентів погодилися на глибинні інтерв'ю**. Метою дослідження було: вивчити потреби ринку праці, бар'єри для працевлаштування ветеранів та перспективи створення зелених робочих місць. Основна увага під час цих розмов приділялася планам реінтеграції респондентів у цивільне життя після демобілізації, їх очікуванням, викликам і рівню обізнаності щодо екологічного компоненту на ринку праці.

Для забезпечення широкого охоплення цільових груп та якісної підготовки до реалізації завдання було розгорнуто системну інформаційну кампанію, спрямовану на підтримку процесу збору якісних даних через глибинні інтерв'ю та фокус-групи.

Ключові канали та інструменти

Інформаційна підтримка та рекрутинг респондентів до глибинних інтерв'ю були синхронізовані з організацією участі проектної команди у масштабному заході — **Фестивалі кар'єри**², що відбувся 22–25 травня 2025 року, в м. Києві, на території НК «Експоцентр України». Захід було обрано як комунікаційну платформу, що дозволила одночасно охопити:

- представників понад 130 компаній-роботодавців;
- органи державної влади;
- освітні установи;

¹ Фото звіт у додатку 1

² <https://career.vdng.ua/>

- ветеранів та представників силових структур;
- широке коло відвідувачів, які зацікавлені в темі реінтеграції та сталого працевлаштування.

Проектний стенд було розміщено у партнерстві з платформою **Work.ua**³, що підвищило видимість ініціативи та забезпечило цільовий трафік.



Інформаційна робота на місці

Упродовж 4 днів заходу:

- **проведено 120 персоналізованих зустрічей** з роботодавцями з метою презентації цілей дослідження;
- **організовано понад 20 особистих зустрічей** із представниками силових структур;
- **поширено понад 200 інформаційних буклетів** із закликом до участі в інтерв'юваннях;
- презентовано ключові меседжі проєкту через інтерактивні діалоги та обговорення з учасниками заходу.

Особливий акцент під час кампанії було зроблено на встановленні довіри, персоналізованій комунікації та демонстрації практичного сенсу участі у дослідженні для як роботодавців, так і ветеранів.

Візуальні та друковані матеріали

Для візуального позиціонування проєкту та його цінностей були використані:

- **індивідуалізовані банери** для заходу (із логотипами партнерів);

³ <https://www.work.ua/>

- **інформаційний буклет**, який містив короткий опис дослідження, ключові теми, форму для зворотного зв'язку та QR-код для реєстрації участі;
- **візуальний контент (рекламний стенд Roll-up)** для репортажної зйомки, включно з фотозвітом та ключовими моментами події.

Цільова аудиторія

Інформаційна кампанія була сфокусована на двох стратегічних аудиторіях:

- **представники компаній** — потенційні роботодавці для ветеранів у зелених секторах;
- **ветерани** (включно з представниками ЗСУ, НГУ, МВС, ДПСУ, ДСНС) — учасники та потенційні учасники ринку праці.

Усі канали комунікації були адаптовані під специфіку кожної групи: для роботодавців — через мову бізнес-можливостей, ESG-позиціонування та кадрові рішення; для ветеранів — через акценти на реінтеграцію, гідну працю, підтримку та повагу до досвіду служби.

Результати

Внаслідок інформаційної кампанії:

- **5 роботодавців** надали згоду на проведення повноформатних глибинних інтерв'ю;
- **7 ветеранів** взяли участь у глибинних інтерв'ю за структурованими сценаріями;
- сформовано **репрезентативну якісну базу** для подальшого аналізу очікувань, бар'єрів та мотивацій учасників ринку.

2. СТРУКТУРА ГЛИБИННИХ ІНТЕРВ'Ю

Глибинні інтерв'ю були структуровані за чотирма тематичними блоками:

2.1. Глибинні інтерв'ю з роботодавцями

Блок 1. Загальна інформація

- Представтесь, будь ласка. Яка ваша роль у компанії?
- Чим займається ваша компанія?
- Скільки працівників у вас працює?

Блок 2. Потреби в кадрах

- *Які професії зараз найбільш затребувані у вашій компанії?*
- *Чи є у вас вакансії, які могли б зайняти ветерани?*
- Які основні вимоги ви висуваєте до кандидатів?
- Чи надає компанія можливість навчання чи стажування?

Блок 3. Сприйняття ветеранів на ринку праці

- Чи є у вас досвід працевлаштування ветеранів?
- З якими труднощами ви стикалися при їх адаптації?
- Чи є у вашій компанії програми підтримки ветеранів?

Блок 4. Перспективи зелених професій

- *Чи зацікавлені ви у створенні «зелених» робочих місць?*
- *Чи готові ви розглянути рекомендації проєкту щодо адаптації робочих місць?*
- Чи має ваша компанія можливість надавати житло для переселенців?

2.2. Глибинні інтерв'ю з ветеранами

Блок 1. Загальна інформація

- Представтесь, будь ласка (ім'я, вік, регіон проживання).
- Яка у вас освіта та цивільний професійний досвід?
- Який у вас військовий досвід (скільки років, спеціальність, участь в операціях)?

- Чи є у вас інвалідність або потреба в реабілітації?
- Чи маєте сім'ю? Чи працює ваш(-а) партнер(-ка)?

Блок 2. Досвід працевлаштування після служби

- Чи працювали ви після звільнення? Якщо так, де та ким?
- З якими основними труднощами ви зіткнулися під час пошуку роботи?
- Чи проходили ви курси перекваліфікації? Якщо так, які?
- Чи розглядали можливість роботи в зеленій економіці?

Блок 3. Очікування та можливості

- Яка ваша бажана заробітна плата?
- Чи готові ви до переїзду заради роботи? Якщо так, у які регіони?
- Які професії з переліку «зелених» вас зацікавили б для навчання та працевлаштування?
- Які умови роботи для вас є ключовими (графік, колектив, кар'єрні перспективи)?

Блок 4. Психосоціальна підтримка

- Чи відчуваєте потребу в психологічній підтримці?
- Чи отримували ви допомогу в адаптації після служби?

3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

3.1. Аналітичний огляд відповідей роботодавців, отриманих у рамках глибинних інтерв'ю

Блок 1. Загальна інформація

Глибинні інтерв'ю було проведено з представниками п'яти компаній, що працюють у сферах транспорту, логістики, технічного обслуговування, управління відходами та електроніки. Респонденти представляли як керівників відділів персоналу, так і директорів підприємств. Розмір компаній варіювався від малого до середнього бізнесу. Географічно компанії були представлені у Києві та центральній Україні. Усі респонденти мали досвід участі у заходах, присвячених працевлаштуванню, та виявили зацікавленість у співпраці з проєктом.

Блок 2. Кадрові потреби та вимоги до кандидатів

Серед найбільш затребуваних професій, на які наразі існує попит у рамках діяльності опитаних компаній, були зазначені: водій-експедитор (2 респонденти), менеджер з логістики (1), інженер з ремонту та обслуговування електронного обладнання (1), фахівець з управління відходами (1). Всі респонденти підтвердили свою готовність працевлаштовувати ветеранів як на згадані, так і на інші наявні вакансії.

Основні вимоги до кандидатів включали:

- наявність спеціальної освіти або документально підтверджених професійних навичок;
- щонайменше один рік досвіду роботи за фахом;
- готовність до відряджень та роботи у змінному графіку.

Жодна з компаній не змогла запропонувати можливості стажування або внутрішнього навчання на момент проведення інтерв'ю, посилаючись на обмежені ресурси та кадрову завантаженість ключових фахівців.

Блок 3. Досвід працевлаштування ветеранів

Три з п'яти опитаних компаній мали досвід працевлаштування ветеранів. Усі вони відзначили як позитивні, так і проблемні сторони цього досвіду. Серед основних викликів респонденти зазначили:

- невідповідність між очікуваним рівнем заробітної плати з боку ветеранів та реальними можливостями компаній;
- складнощі в адаптації працівників з військовим досвідом до робочого середовища, орієнтованого на мирний час;
- виникнення соціального напруження або конфліктів у колективі через протиставлення «фронту» і «тилу».

Дві компанії повідомили про наявність програм підтримки ветеранів — зокрема, менторського супроводу та консультацій у період адаптації, однак ці ініціативи мали неформальний характер і були реалізовані завдяки особистій ініціативі керівництва.

Блок 4. Відношення до «зелених» робочих місць та перспективи

Усі п'ять компаній висловили зацікавленість у створенні «зелених» робочих місць, але підкреслили, що це можливо лише за умови підтримки з боку держави, міжнародних організацій або інвесторів. Респонденти відзначили, що екологічна модернізація бізнесу потребує не лише обладнання, але й відповідного кадрового забезпечення — працівників, які володіють новими підходами до управління ресурсами, безпечної утилізації, енергоефективності тощо.

Також респонденти висловили готовність ознайомитися з результатами дослідження у формі фінального аналітичного звіту та розглянути пропозиції щодо адаптації своїх вакансій під «зелені» стандарти. Усі компанії бачать у цьому можливість для подальшого розвитку бізнесу, підвищення довіри з боку партнерів і виходу на ринок Європейського Союзу.

Загальний висновок: Інтерв'ю з роботодавцями показали прагматичну готовність до працевлаштування ветеранів і підтримки екологічного курсу, за умови ресурсного супроводу. Водночас, кадрові бар'єри, обмеженість внутрішніх ресурсів і нерозвинена інфраструктура професійного навчання залишаються ключовими факторами, що стримують розширення доступу до «зелених» професій як для ветеранів, так і для інших категорій працівників.

3.2. Аналітичний огляд відповідей ветеранів, отриманих у рамках глибоких інтерв'ю

Блок 1. Загальна інформація

Серед 7 опитаних респондентів були представники різних регіонів України, віком від 30 до 52 років. Освітній рівень варіювався від професійно-технічної до повної вищої освіти. Частина респондентів мала попередній цивільний досвід у сферах права, громадського харчування, технічного обслуговування та малого підприємництва.

Військовий досвід охоплював термін від 2 до 10 років служби у ЗСУ та інших силових структурах, з обов'язковою участю в бойових діях або ротаціях у зонах підвищеної небезпеки. Один респондент мав статус учасника бойових дій з інвалідністю та проходив реабілітацію. Усі респонденти мали родини, причому в більшості випадків партнери були також працевлаштовані або перебували в пошуку роботи.

Блок 2. Досвід працевлаштування після служби

На момент опитування 4 респонденти залишалися у складі Збройних сил України. Решта троє були демобілізовані та вже інтегрувалися в цивільне середовище. Один із них працював у Державній екологічній інспекції за фахом (юрист), інший — організував власне підприємство з розведення раків, наголошуючи на меті створення робочих місць для інших ветеранів. Третій ветеран продовжував працювати за довоєнною спеціальністю — шеф-кухарем, однак розглядав зміну діяльності через економічні труднощі у сфері HoReCa.

Основною складністю під час працевлаштування респонденти назвали вік — ейджизм. За словами опитаних, роботодавці часто не розглядали кандидатури ветеранів 40+ років, навіть за наявності досвіду та професійної освіти.

Жоден з трьох демобілізованих респондентів не проходив курсів перекваліфікації. Водночас усі троє висловили готовність до навчання, якщо це гарантуватиме працевлаштування з оплатою не нижче 50 000 грн/міс після податків.

Блок 3. Очікування та можливості

Усі 7 опитаних висловили очікування щодо гідного фінансового забезпечення — мінімум 50 000 грн/міс «чистими». Понад половина (4 з 7) були готові змінити місце проживання заради привабливої пропозиції роботи.

На запитання щодо інтересу до роботи у сфері «зеленої» економіки респонденти назвали такі напрями: водний транспорт і логістика, управління відходами, агроекологія та захист природи. Важливими умовами працевлаштування, окрім рівня доходу, називалися кар'єрні перспективи, соціальний мікроклімат у колективі та гнучкий графік. При цьому 3 з 7 респондентів виділили дохід як головний мотиватор, 2 — кар'єрний ріст, 1 — колектив, 1 — можливість самостійного планування робочого часу.

Блок 4. Психосоціальна підтримка

Жоден з трьох демобілізованих респондентів не отримав жодної системної допомоги в адаптації після служби. Всі вони підтвердили потребу в психологічній підтримці, реабілітаційних програмах та супроводі в період переходу до мирного життя. За їхніми словами, основну роль у цій підтримці наразі відіграють волонтери, громадські об'єднання та неформальні ініціативи, а не державні інституції.

Загальний висновок: Інтерв'ю з ветеранами показали високий рівень готовності до професійної самореалізації, за умови створення сприятливого середовища: зняття дискримінаційних бар'єрів, доступу до навчання та активного залучення ветеранів до формування політик зайнятості. Водночас існує низький рівень поінформованості про можливості працевлаштування у «зеленій» економіці, що потребує окремих цільових інформаційних кампаній

4. КЛЮЧОВІ СИСТЕМНІ ПРОБЛЕМИ

За результатами глибинних інтерв'ю з було виявлено такі ключові системні проблеми

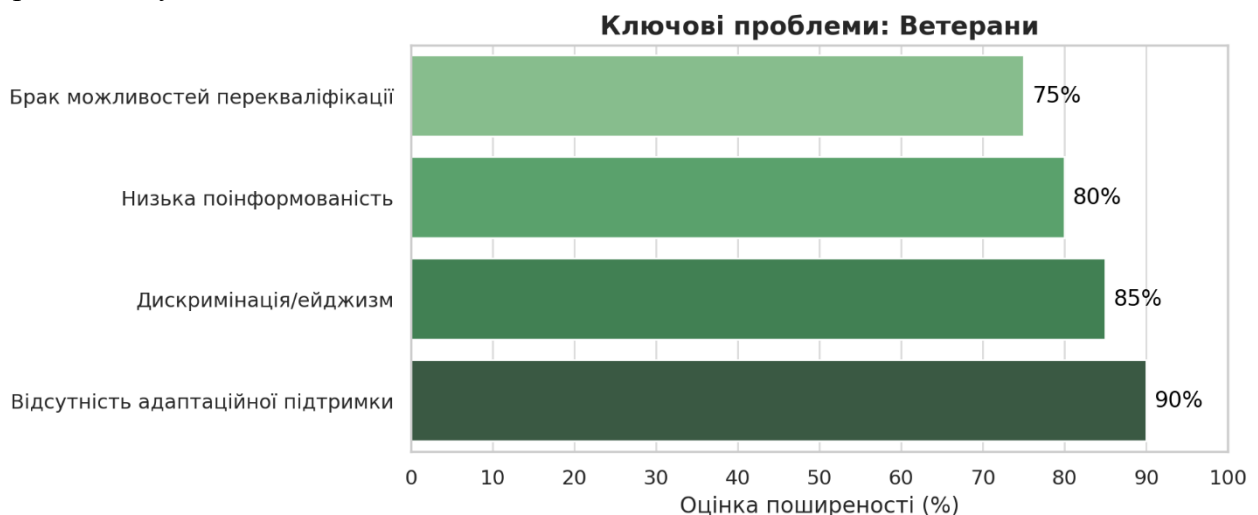
4.1. З боку роботодавців:

- **Гостра нестача кваліфікованих кадрів**, спричинена:
 - масовим відтоком фахівців за кордон;
 - мобілізацією працівників без компенсацій для бізнесу;
 - неможливістю бронювання критично важливих кадрів у некритичних галузях.
- **Недостатній рівень державної підтримки кадрової політики**, зокрема:
 - відсутність дієвих механізмів співфінансування та стимулювання роботодавців;
 - брак підтримки в організації професійного навчання або перекваліфікації.
- **Низький рівень інституційної взаємодії у мобілізаційних процесах**, включаючи:
 - відсутність комунікації з ТЦК щодо кадрових резервів;
 - негативна оцінка практики «бусифікації» — примусового вилучення працівників без узгодження з підприємствами.
- **Організаційні труднощі в адаптації ветеранів**, зокрема:
 - невідповідність зарплатних очікувань ветеранів можливостям компаній;
 - складності інтеграції ветеранів у колективи;
 - соціальна напруга між демобілізованими та тими, хто не брав участі у бойових діях.



4.2. З боку ветеранів:

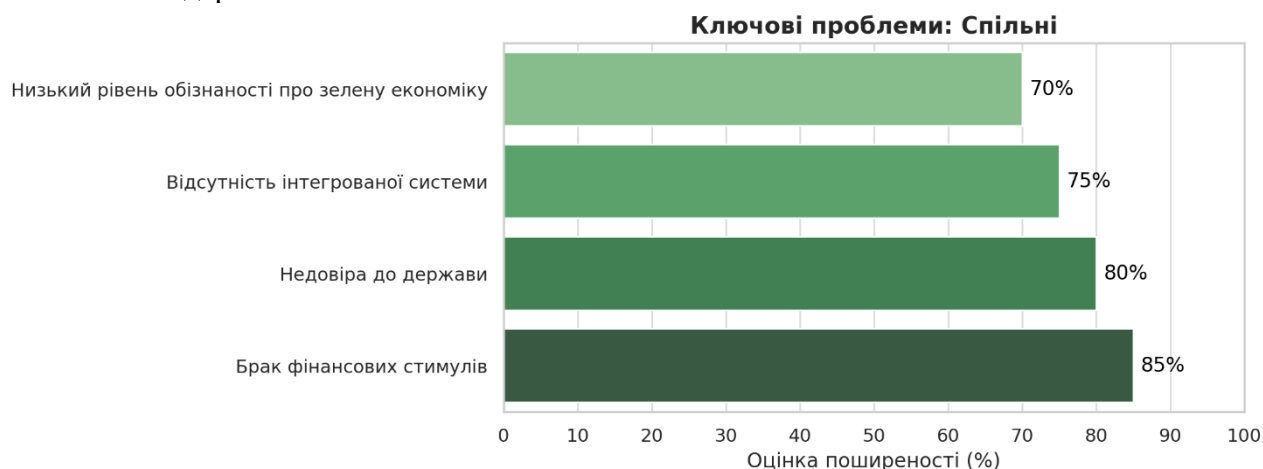
- **Дискримінація на ринку праці**, зокрема:
 - ейджизм — небажання роботодавців розглядати кандидатів віком 40+;
 - упередження щодо психоемоційного стану ветеранів.
- **Відсутність підтримки при поверненні до цивільного життя**:
 - жоден із респондентів не отримав системної адаптаційної або психологічної допомоги;
 - реабілітаційні послуги забезпечуються переважно волонтерами або ГО, а не державними структурами.
- **Низький рівень поінформованості**:
 - більшість ветеранів не мають уявлення про поняття «зелені робочі місця» або наявні державні чи міжнародні програми підтримки;
 - відсутність цільових інформаційних кампаній для ветеранів.
- **Недостатня пропозиція перекваліфікації**:
 - жоден з демобілізованих респондентів не проходив курсів перекваліфікації, хоча всі висловили зацікавленість;
 - відсутні чіткі механізми фінансування навчання з гарантіями подальшого працевлаштування.



4.3. Спільні проблеми:

- **Недовіра до державних інституцій** — як роботодавці, так і ветерани сумніваються у реальності заявленої підтримки з боку держави та наголошують на необхідності конкретних інструментів підтримки (фінансування, бронювання, податкові пільги, навчання).
- **Брак інтегрованої системи підготовки та адаптації кадрів** — відсутній механізм, який дозволяв би ефективно поєднати потреби ринку праці та реінтеграційні потреби ветеранів.

- **Низький рівень обізнаності та комунікації щодо “зелених” робочих місць** — обидві групи респондентів (роботодавці та ветерани) мають поверхнєве або фрагментарне уявлення про можливості «зеленої» економіки.
- **Відсутність фінансових стимулів для створення зелених робочих місць** — як бізнесу, так і ветеранам бракує впевненості у доцільності інвестування часу та ресурсів у цей напрям без зовнішньої підтримки.



Додаток 1. Фото звіт



